

إدارة الأزمات كمدخل للحد من الإجهاد الوظيفي لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة

د. آمال عبد المجيد الحيلة د. حسام كامل أبو عجوة

مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات - المجلد السابع - العدد الثاني
يونيو 2017

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الأزمات في الحد من الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين فيها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة توزيع الكهرباء الفرع الرئيس بمحافظة غزة، والبالغ عددهم (160) عاملاً، واستخدم الباحثان أسلوب المسح الشامل، وتم استرداد (117) استبانة صالحة بنسبة استرداد (73.1%). أظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة عكسية بين إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الأزمات (احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم) والإجهاد الوظيفي، وأن المتغيرات (اكتشاف إشارات

الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية) كانت ذات تأثير ضعيف. وأوصت الدراسة بضرورة إعداد دورات إعلامية في مختلف المؤسسات حول ظاهرة الإجهاد الوظيفي (ماهيته، مصادره، تأثيراته، وطرق مواجهته)، إضافة إلى إعداد أدلة إرشادية لتوضيح كيفية التعامل مع الأزمات، وإقامة الندوات والمحاضرات لزيادة وعي العاملين بكيفية التعامل مع الأزمة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات، الإجهاد الوظيفي، شركة الكهرباء.

Abstract:

This study aimed to investigate the effect of crisis management in reducing job stress in the electricity distribution company in Gaza Governorates from the perspective of workers. The study used a descriptive and analytical approach, and The study population consisted of all employees in the electricity distribution company branch president Gaza province, totaling 160 workers, and the researcher used the comprehensive survey method was recovery (117) to identify valid by recovery (73.1%). The results showed an inverse relationship between crisis management and job stress in the electricity distribution company in Gaza Governorates from the perspective of workers. And the presence of a statistically significant effect of the crisis management (contain the damage, restore the activity, learning) and job stress, and that the variables (detect early warning signals, preparedness and prevention) effect is weak. The study recommended the need to set up information sessions in various institutions around the phenomenon of job stress (what it is, its sources, its effects and ways to confront it), in addition to preparing guidelines to clarify how to deal with crises, and hold seminars and lectures to raise awareness of workers on how to deal with the crisis.

Key words: crisis management, job stress, the electricity company.

مقدمة:

تعد أزمة الكهرباء في قطاع غزة من أكثر القضايا الشائكة والمعقدة والتي أصبحت تلقي بظلالها على كل مناحي الحياة وتفاقمت منذ حدوث الانقسام الفلسطيني، إلا أن هذه الأزمة بدأت تؤثر على حياة المواطن الفلسطيني بشكل جدي، حيث أنها أصبحت من القضايا التي تثير التجاذبات السياسية والإعلامية في ظل تكرار حوادث وفاة الأطفال نتيجة حرق منازلهم بسبب استخدام وسائل غير آمنة في الإنارة. إضافة إلى ما سبق تواجه شركة الكهرباء مشاكل جمة تتمثل في العمل تحت الضغوط الهائلة، والظروف المعقدة، التي تزدحم بها ساحة الاستهلاك العامة، إن ضعف القدرة المالية لغالبية جمهور المستهلكين، نتيجة للظروف الاقتصادية والحصار، أدى لوجود ظواهر غير طبيعية، كعدم السداد أو التحميل على الشبكة دون الرجوع للشركة، أو التلاعب في الوصلات المنزلية، أدى لزيادة العبء على العاملين والشركة للتفتيش عن تلك المخالفات لمنعها. كما أن إن سياسة الاحتلال المتمثلة في الحصار، والإغلاقات أدت إلى صعوبة الحصول على القطع اللازمة لأعمال الصيانة، مما اضطرها لاستخدام مواد شبه تالفة لإصلاح الخطوط والشبكات. لذلك نجد أن شركة الكهرباء تعاني من أزمات عدة بحاجة إلى إدارة ودراسة من أجل العمل على تخفيف حدتها أو القضاء عليها. من جانب آخر أصبحت الأزمات المتكررة مصدراً للإجهاد الوظيفي لما تحتاجه من خبرات وقدرات وساعات عمل إضافية لإزالة التعديات وأحياناً غموض فيما هو مطلوب من العاملين القيام به.

مشكلة البحث:

تم اختيار شركة الكهرباء كونها أكثر شركة تتعرض لأزمات متكررة، حيث تعاني محافظات غزة حالياً عجزاً كلياً تقريباً حوالي (48%) حيث أن إجمالي الطاقة المطلوبة (400) ميغا وات وإجمالي الطاقة المتوفرة حالياً هو (208) ميغا وات، بذلك يعد إنتاج محطة التوليد غير ثابت ومرتبب بتوفير الوقود اللازم. هذه الأزمة ينعكس أثرها على أفراد المجتمع المحلي والعاملين في الشركة ويسبب أزمات داخلية وكوارث خلقت نوعاً من البغض والكراهة لدى أفراد المجتمع تجاه الشركة والعاملين فيها. وكان لها بالغ الأثر على حدوث نوع من الإجهاد لدى العاملين في شركة الكهرباء. من هنا ارتأى الباحثان أن يتعرفا على أثر هذه الأزمات على الإجهاد لدى العاملين في الشركة وهل تساهم إدارة هذه الأزمات في التخفيف من حدة الإجهاد الوظيفي لدى العاملين. وبناءً على ما سبق تتحدد مشكلة البحث بالتساؤل التالي: ما أثر إدارة الأزمات في الحد من الإجهاد الوظيفي لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة؟ وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى تطبيق مراحل إدارة الأزمة (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، والتعلم) في شركة الكهرباء بمحافظات غزة ؟
2. ما مستوى توافر عناصر الإجهاد الوظيفي (غموض الدور، عبء الدور الكمي، عبء الدور النوعي، تناقض الدور، النمو والتقدم المهني، المسؤولية تجاه الآخرين، والتنظيم) ؟
3. هل يوجد علاقة وأثر بين إدارة الأزمات وبين الإجهاد الوظيفي؟
4. هل تختلف آراء المبحوثين حول إدارة الأزمات وحول الإجهاد الوظيفي باختلاف (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، الراتب، العمر، والوظيفة)؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى بيان أثر إدارة الأزمات في الحد من الإجهاد الوظيفي لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. تحديد مدى تطبيق مراحل إدارة الأزمة (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، والتعلم).
2. بيان مستوى توافر عناصر الإجهاد الوظيفي (غموض الدور، عبء الدور الكمي، عبء الدور النوعي، تناقض الدور، النمو والتقدم المهني، المسؤولية تجاه الآخرين، والتنظيم).
3. الكشف عن العلاقة والأثر بين إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء.
4. بيان مدى الاختلاف بين آراء المبحوثين حول إدارة الأزمات وحول الإجهاد الوظيفي باختلاف (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، الراتب، العمر، والوظيفة).

أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من موضوعه العلمي وكذلك مجال تطبيقه العملي، لذلك يمكن تحديد أهمية البحث من خلال الجوانب التالية:

1. الإثراء العلمي الذي يضيفه البحث في مجال إدارة الأزمات ودوره في الحد من الإجهاد الوظيفي.
2. مساعدة شركة الكهرباء في التكيف والتفاعل مع التغييرات والتحولات البيئية المتسارعة من خلال معرفتهم لمستوى إدارتهم للأزمات ومدى مساهمتها في تخفيف حدة الإجهاد الوظيفي لدى العاملين.

3. على حد علم الباحثين تعد هذه الدراسة من الدراسات الأوائل التي تناولت إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي من وجهة نظر العاملين وليس المجتمع المحلي.

فروض البحث:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الأزمات في الحد من الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء المبحوثين حول إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة باختلاف (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، الراتب، العمر، والوظيفة).

حدود الدراسة:

1. **الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية في جميع العاملين في شركة الكهرباء بمحافظة غزة ممن يحملون مؤهلات علمية.

2. **الحدود المؤسسية:** تم تطبيق البحث على شركة الكهرباء فرع غزة.

الدراسات السابقة:

1. **دراسة (أبو رمان، 2016) بعنوان: "أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات"**
هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة القيادة التحويلية والاستعداد لإدارة الأزمات في شركتي البوتاس العربية ومناجم الفوسفات الأردنية، إضافة إلى معرفة أثر ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في الاستعداد لإدارة الأزمات في هاتين الشركتين. أظهرت الدراسة أن مستوى الاستعداد لإدارة الأزمات جاء بمستوى متوسط، وأن القيادة التحويلية تفسر ما نسبته (64.1%) من الاستعداد لإدارة الأزمات.
2. **دراسة (مقابلة وآخرون، 2016) بعنوان: "واقع التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في محافظة عمان من وجهة نظر معلمي المدارس"**
هدفت الدراسة إلى تعرف واقع التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في محافظة عمان من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان. وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تخطيط مديري المدارس الثانوية لإدارة الأزمات كان متوسطاً على مجالات الدراسة ككل، وأن واقع التخطيط لمجالي التقويم والرؤية المستقبلية للتخطيط للأزمات من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً، أما مجالي إعداد الخطة وتنفيذها كانا بدرجة متوسطة.

3. **دراسة (Ladner, 2015) بعنوان: "Managing the crises – how did local governments react to the financial crisis in 2008 and what explains the differences? The case of Swiss municipalities"**

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تعامل (2596) بلدية في سويسرا مع الأزمة المالية العالمية في (2008). وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود عدد قليل من البلديات (الكبرى) التي توقعت أن تتأثر كثيراً بالأزمة، لكن على الرغم من ذلك إلا أن هذا التوقع لم ينعكس في استعدادهم للتعامل مع هذه الأزمة، وغياب خطة واضحة للتعامل مع الأزمة.

4. دراسة (Tej,2014) بعنوان: "Crisis awareness of the municipal district resident: implication for crisis management at the local governorate level"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الوعي والاستعداد لإدارة الأزمات بين السكان وموظفي بلديات مدينة كوسيكو. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مستوى الوعي والاستعداد لإدارة الأزمات بين السكان وموظفي بلديات مدينة كوسيكو متوسط. وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول الوعي في تنفيذ إدارة الأزمات تعزى للبلدية وللمؤهل العلمي للمبحوثين. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين لمجال التعامل أثناء حدوث الأزمة ولمجال الاتصالات خلال الأزمات تعزى للمؤهل العلمي للمبحوثين.

5. دراسة (Taneja,2014) بعنوان: "Strategic Crisis Management: A Basis for Renewal and Crisis Prevention"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات التنظيمية لمنع الأزمات وإدارة الأزمات التي تحدث بكفاءة وفاعلية، والتعرف إلى الطرق والأساليب التي يمكن إتباعها لتوقع الأزمات التي قد تواجهها هذه المنظمات. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الاستعداد للأزمة أصبح ضرورة كبيرة جداً لمنع ومواجهة الأزمات المتوقعة بصورة فاعلة ومتميزة، وأن توافر استراتيجيات وخطط تنفيذية لإدارة الأزمات ومنعها من الحدوث سوف يؤدي إلى حماية المنظمة من الأزمات أو على الأقل التخفيف من حدتها حال وقوعها.

6. دراسة (ابن زروال، 2013) بعنوان: "أنماط الشخصية وعلاقتها بالإجهاد لدى العاملين في بعض المجالات الخدمية بولاية أم البواقي بالجزائر"

هدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين أنماط الشخصية بكل أبعادها والإجهاد من حيث مستواه، أعراضه، واستراتيجيات مواجهته. وكان من أهم النتائج وجود علاقة موجبة دالة بين نمطي الشخصية (أ، ج) ومستوى الإجهاد، وعلاقة سالبة دالة بين نمط الشخصية (ب) ومستوى الإجهاد.

7. دراسة (الكبيسي، 2013) بعنوان: "دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلية إدارة الأزمة: بحث ميداني لأراء عينة من مديري وزارة التخطيط"

هدف البحث إلى تحديد دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلية إدارة الأزمة عبر مراحل إدارتها. توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن وزارة التخطيط قد وظفت التخطيط الاستراتيجي بجميع مؤشرات في إدارتها للأزمات، وتبين أن إسهام التغيير الحاصل في التخطيط الاستراتيجي لإحداث المزيد من التغيرات الإيجابية في فاعلية إدارة الأزمة يزداد إذ ما تم عبر مراحل إدارة الأزمة (اكتشاف إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، والتعلم).

8. دراسة (بولص، 2013) بعنوان: "النمط القيادي الحديث في ظل إدارة الأزمة: دراسة تحليلية في عينة من المنظمات العراقية"

يهدف البحث إلى التعرف على تأثير النمط القيادي الحديث في إدارة الأزمة. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة متبادلة بين الأنماط القيادية الحديثة ومتغيراتها وبين مراحل إدارة الأزمات وتتميز هذه العلاقة بكونها حقيقة بفعل إدراك عينة البحث لمتغيرات الأنماط القيادية وضرورة الاعتماد عليها في نجاح المنظمة وقدراتها على مواجهة الأزمات.

9. دراسة (المحاميد، 2011) بعنوان: "أثر استخدام أنظمة المعلومات الإدارية على فاعلية مراحل إدارة الأزمة: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام أنظمة المعلومات الإدارية على فاعلية مراحل إدارة الأزمة في المصارف التجارية الأردنية. وكان من أهم النتائج أن تصورات العاملين في المصارف لفاعلية مراحل إدارة الأزمة ذات مستوى مرتفع، وأن هناك أثر لأبعاد استخدام أنظمة المعلومات الإدارية في فاعلية مراحل إدارة الأزمة وأن أبعاد أنظمة المعلومات الإدارية تفسر ما مقداره (63.8) من التباين في فاعلية مراحل إدارة الأزمة.

10. دراسة (راضية، 2011) بعنوان: "الإجهاد الوظيفي وظروف العمل السيئة كعامل للضغط النفسي عند الموظفين بالجزائر- دراسة ميدانية ببعض المؤسسات الاجتماعية بولاية عنابة الطارف"

هدف البحث إلى التعرف على الإجهاد الوظيفي وظروف العمل السيئة كعامل للضغط النفسي عند الموظفين بالجزائر، وذلك للوقوف على نمط ما هو متوفر بالفعل من الضغوط المهنية والإجهاد الوظيفي وظروف العمل، ورصد بعض معوقات الأداء المهني على أهداف المؤسسة الإنتاجية أو الخدمية. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الإجهاد الذي يقع على أفراد العينة أثناء ممارستهم لمهامهم الوظيفية من وجهة نظرهم الشخصية كان متوسطاً نسبياً، وأن المصادر المسببة للإجهاد تمحورت حول النمو والتقدم المهني، المسؤولية تجاه الآخرين، التنظيم، عبء الدور الكمي، تناقض الدور، عبء الدور النوعي، وغموض الدور، كما تبين أن نقص السلطة لتسيير العمل، وعدم امتلاك صلاحيات كافية للقيام بالعمل، والعمل ضمن قوانين وإرشادات وسياسات متعارضة، وفقدان الفرصة المناسبة للتقدم، ووجود كثير من الروتين في العمل، هي من الأسباب المؤدية إلى زيادة الإجهاد لدى الموظفين في المؤسسات التي شملها البحث.

11. دراسة (حوامدة، 2007) بعنوان: "مستوى الإجهاد الوظيفي لدى موظفي جامعة جرش الخاصة- الأردن: دراسة ميدانية"

يهدف البحث إلى التعرف على مستوى الإجهاد الوظيفي لدى موظفي جامعة جرش الخاصة أثناء ممارستهم لمهامهم الوظيفية من وجهة نظرهم الشخصية والتعرف على أثر بعض المتغيرات المستقلة (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، والدخل) على مستوى الإجهاد الوظيفي لديهم. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإجهاد الوظيفي لدى موظفي جامعة جرش جاء بدرجة متوسطة لكل المجالات، وأظهرت أنه لا يوجد فروق إحصائية في الإجهاد الوظيفي تعزى لمتغير الجنس للمجالات وللإجهاد ككل، وأن هناك فروقاً إحصائية تعزى للدخل والوظيفة والمؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية والخبرة والعمر في بعض المجالات.

12. دراسة (محمد، 2006) بعنوان: "العلاقة بين الضغوط الوظيفية والشعور بالإجهاد الوظيفي،

ودور الدعم الوظيفي في هذه العلاقة: دراسة مطبقة على العاملين في القطاع الخاص الكويتي"

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين كلاً من الضغوط الوظيفية وشعور العاملين بالإجهاد الوظيفي، ودور الدعم الوظيفي في هذه العلاقة. وأظهرت نتائج الدراسة أن الزيادة في درجة الضغوط الوظيفية (غموض الدور، وصراع الدور) ترتبط بازدياد شعور العاملين بالإجهاد الوظيفي ، ويتباين العاملون في درجة شعورهم بالإجهاد الوظيفي باختلاف الجنسية وطبيعة الوظيفة.

التعليق على الدراسات السابقة:

يعد موضوع إدارة الأزمات من الموضوعات المهمة نظراً لطبيعة البيئة الفلسطينية الغير مستقرة، هذه الأزمات انعكست على مستويات الرضا لدى العاملين في جميع المؤسسات و خلقت نوع من الإجهاد الوظيفي.

من حيث الهدف من الدراسة : تنوعت الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة والتي هدفت إلى التعرف على الأسس النظرية لإدارة الأزمات وواقعها في بعض المؤسسات ومستوى الوعي والاستعداد للأزمات وفاعلية إدارتها، أما فيما يتعلق بالإجهاد الوظيفي تميزت بندرة الدراسات السابقة التي تناولت هذا المفهوم وانحصرت في التعرف على واقع الإجهاد والعلاقة بين الضغوط والشعور بالإجهاد.

من حيث متغيرات الدراسة : تناولت أغلب الدراسات مراحل إدارة الأزمة من حيث (مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة حدوث الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة)، أما الدراسة الحالية ركزت على المراحل التالية (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم) . أما فيما يتعلق بالإجهاد الوظيفي فنجد أن أغلب الدراسات ركزت على مسببات الإجهاد الوظيفي ولم تركز على أبعادها، كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة العربية والأجنبية من حيث مجال التطبيق، وطرق التحليل، والفترة الزمنية، وطبيعة العينة التي تم تناولها.

الإطار النظري للبحث

أولاً- إدارة الأزمات:

1 - مفهوم الأزمة:

اختلف الباحثون حول تعريف الأزمة وذلك نظراً لتعدد المداخل المختلفة ومجالات التطبيق لدراسة الأزمات الذي زاد الأمر صعوبة للوقوف على تحديد مفهوم شامل ودقيق للأزمة. وعرف (الجديلي، 2006) الأزمة بأنها حالة غير عادية تخرج عن نطاق التحكم والسيطرة، وتؤدي إلى توقف حركة العمل أو هبوطها إلى درجة غير معتادة، بحيث تهدد تحقيق الأهداف المطلوبة من قبل المنظمات في الوقت المحدد مما يستلزم تحركاً مضاداً وسريعاً للحفاظ على تلك الأهداف.

كما يرى (عبوي، 2012) أن الأزمة هي عبارة عن خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله، كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها النظام. ويعرفها (Coombs, 2012) بأنها إدراك لحدث لا يمكن التنبؤ به والتي قد تهدد توقعات العملاء والتي من الممكن أن تؤثر بشكل خطير على أداء المنظمة والحصول على نتائج سلبية.

وبناء على ما تقدم يرى الباحثان أن الأزمة هي مرحلة مفاجئة وغير متوقعة تتعرض لها المنظمة فهي إما أن تقود المنظمة إلى نتائج غير مرغوبة في حال عدم استعدادها فتشكل تهديد واضح لبقائها، أو تتحول إلى فرصة تدفع المنظمة إلى التغيير نحو الأفضل، فهي تعتبر نقطة تحول إما للأفضل أو للأسوأ.

2 - مفهوم إدارة الأزمات:

إن إدارة الأزمات هي مفهوم يشمل التخطيط والاستجابة للمدى الواسع من الحالات الطارئة والكوارث التي قد تحل بالمنظمة، وسرعة الاستجابة يجعل المنظمة قادرة على البقاء والاستمرارية بتقديم خدماتها ومنتجاتها في الوقت عينه الذي تدار فيه الأزمة بنجاح.

ويعرف (الجديلي، 2006) إدارة الأزمات بأنها " هي القدرة على الإدارة الفعالة لموقف الأزمة باستخدام المهارات القيادية التي تمكن من تهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم في الأزمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح الهيئة المحلية بقصد الحد من الأزمة والأخطار

المختلفة لهذا الموقف". أما (حزير، 2007) فيرى أنها "هي فن إدارة السيطرة من خلال رفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات سواء على المستوى الجماعي أو الفردي للتغلب على مقومات الآلية البيروقراطية الثقيلة التي قد تعجز عن مواجهة الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجأة وإخراج المنظمة من حالة الترهل والاسترخاء التي هي عليها الآن". ويضيف (أبو فارة، 2009) بأن إدارة الأزمات هي "هي الإدارة التي تتعلق بالتخطيط للآزمة ونقل نقطة التحول، وهي فن التخلص من جزء كبير من عدم التأكد والمخاطرة بما يتيح الفرصة لإدارة المنظمة للتحكم والسيطرة في مصير المنظمة ومواردها بصورة أكبر وبطريقة أفضل". وتعتبر إدارة الأزمات عن " قدرة متخذ القرار على إدارة الأزمة قبل حدوثها وفي أثنائها وبعدها، وتجنب سلباتها والاستفادة من إيجابياتها" (البرغوثي، 2013). وهي كيفية إيجاد الحلول المناسبة لكل الأزمات الإدارية والمشكلات المالية التي يواجهها الشخص أو المنظمة على حد سواء، إذا أنه يمكن لمدير وحدة الأزمات ولفريق إدارة الأزمات أن يجدوا حلولاً سريعة ومناسبة تحت كل الضغوط التي يواجهونها وذلك للقضاء على المشكلة الإدارية الحالية وللتخلص من الأزمة المالية القائمة بثقلها على الأشخاص والمؤسسات المالية والإدارية (سرور، 2013). أما (أبو طه، 2013) فيرى أنها " القدرة على الإدارة الفعالة لموقف الأزمة باستخدام المعرفة والتخطيط، مما يسهم في تحقيق مستوى استعداد عال بقصد الحد من الأزمة والأخطار المختلفة لهذا الموقف".

ويرى الباحثان أن إدارة الأزمات هي عبارة عن تنظيم وترتيب لكل المعطيات والمعلومات الموجودة في المنظمة أثناء وقوع الخطر، بالإضافة إلى تجنب وقوع المخاطر ضمن خطة عملية معدة تماماً للحد من الوقوع في مشكلات محتملة إلى جانب كيفية مواجهتها في حال حدوثها، والتعلم واستخلاص الدروس للاستفادة منها في مواجهة الأزمات المستقبلية.

3 - مراحل الأزمة:

تسعى المنظمات ومتخذو القرارات والمديرون للتعرف على المراحل التي تمر بها الأزمة، ويعتبر هذا نوعاً من التشخيص، وبناءً عليه يتحدد العلاج والتصرف، والخطأ في التشخيص يعني خطأ في العلاج، مما يؤدي إلى انفجار الأزمة واستفحالها وحدث خسائر وكوارث جمة، ومسئولية تحديد مراحل الأزمة هي مسؤولية كل المديرين في المنظمة، وكلما كان التشخيص سليماً وفي بداية مرحلة الأزمة وقبل وقوعها كان العلاج سهلاً وبسيطاً، أما العلاج عند وقوع الأزمة عادة ما يكون مكلفاً، ويجعل المراحل التالية، وهي مراحل النفاذة متعبة، وأليمة (أبو طه، 2013).

وتتباين النماذج التي تناولت مراحل تطور الأزمة، حيث يرى (الجديلي، 2006) أن مراحل دورة حياة الأزمة الخمس (مرحلة الميلاد، ومرحلة النمو، ومرحلة النضج، ومرحلة الانحسار، ومرحلة الاختفاء). ينما حددها (Twomey, 2009) بأربع مراحل (مرحلة التنبؤ، مرحلة الاستعداد والتحضير، مرحلة المواجهة، مرحلة إعادة التوازن). في حين وضحت (البرغوثي، 2013) أن هناك ثلاث مراحل لإدارة الأزمات وهي (مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة). ويتفق الباحثان مع نهاد والجديلي والزلفي وأبو طه في أن مراحل إدارة الأزمة هي كالتالي:

أ - مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر:

وهي مرحلة استشعار إشارات الإنذار المبكر الذي ينبئ بوقوع الأزمة، وتهدف إلى اتخاذ الأساليب الناجحة للحد من أسباب الأزمة والتقليل من مخاطرها (الزلفي، 2011). حيث ترسل الأزمة قبل حدوثها بفترة طويلة نسبياً إشارات تحذيرية تنبئ عن احتمال أو قرب الأزمة، وأنه ما لم يوجه إليها الاهتمام

المناسب فمن المحتمل أن تقع الأزمة، ولذا يجب أن يعي المديرون في المنظمات جيداً أهمية توجيه الاهتمام لتلك الإشارات التحذيرية.

وأكد (أبو طه، 2013) أن مستوى الإحساس لدى الإدارة بالمنظمات تجاه إشارات الإنذار المبكر يشكل عاملاً مهماً تجاه التفريق بين المنظمات المستهدفة للأزمات والمنظمات المستعدة لها، فالمنظمات المستهدفة للأزمات تفقد هذا الإحساس، بعكس المنظمات المستعدة لها، فهي تتمتع بالانتباه واليقظة تجاهها.

ب - مرحلة الاستعداد والوقاية:

وتشير هذه المرحلة إلى مستوى استعداد المنظمة للاستجابة لموقف الأزمة، واستعداد المنظمة هو حالة تنظيمية ناتجة من تكامل عمليات التخطيط، والتي تكون نتيجة لمجموعة من الاتفاقيات، وتوصيات الخبراء للاستجابة في الأزمات والاتصال، وممارسة تلك الاتفاقيات مع موظفي المنظمة، كما أن هذه المرحلة تعني أن الأزمة سوف تحدث في المنظمة، ومستوى الاستعداد يرتبط بالتخطيط للأزمة، فالتخطيط المدروس يسهل من سرعة التنسيق والاستجابة الفعالة متى حدثت الأزمة، كما أن معرفة الموظفين الأساسيين بالخطوة يساعد في تحسين مستوى الاستعداد، ولكي تصبح الخطة الشاملة فعالة فهي بحاجة لتنفيذ، وتمارس على قواعد أو أسس منظمة ومستمرة (Twomey, 2009).

ج - مرحلة الاحتواء وتقليل الأضرار:

وهي الخطوات التي تتخذها المنظمة والبرامج التي تضعها لمنع الأزمات من الحدوث، والتخطيط لهذه المرحلة يتم قبل وقوع الأزمة، كما وأن التلطيف في مواقف الأزمات يعتبر مظهراً مهماً لحماية المنظمة من المسؤوليات القانونية، كذلك فهو يعمل على تخفيض أو إزالة الأخطار طويلة المدى شريطة أن يتم تحديد وتقييم التهديدات التي يمكن أن تواجه المنظمة داخلياً وخارجياً، حيث إن تحديد وتقييم التهديدات التي تواجه المنظمة يكون بمثابة موجه لإدارة تلك التهديدات، وخلق مناخ آمن في المنظمة، وفي مرحلة منع الأزمة يجب أن تكون الخطة محكمة لمنع وصول الأزمة للمنظمة أو حدوثها من داخل المنظمة، كما يجب على المنظمة في هذه المرحلة تقديم الموارد المتاحة واللازمة لتنفيذ خطة إدارة الأزمات (أبو طه، 2013).

د - مرحلة التحسن واستعادة النشاط:

وتمثل المرحلة قبل الأخيرة في خطة إدارة الأزمات الشاملة، وفي هذه المرحلة يتم إعداد وسائل للحد من أضرار الأزمة ومنعها من الانتشار لتشمل الأجزاء الأخرى في المنظمة التي لم تتأثر بعد، وتتوقف هذه المرحلة في إدارة الأزمات على طبيعة الحادث الذي وقع، كما أن هذه المرحلة يتم فيها إعداد وتنفيذ برامج تستهدف استعادة الصورة الذهنية الإيجابية عن المنظمة، ومحاولة ترميم ما حدث (الزلفي، 2011).

هـ - مرحلة التعلم:

وهي المرحلة الأخيرة من مراحل إدارة الأزمات وتركز على البناء وإصلاح الأضرار، وتقييم خطة إدارة الأزمات، والوقوف على مواطن الخلل في الأداء، واستخلاص الدروس المستفادة من موقف الأزمة، وبكلمات أخرى، هذه المرحلة هي عملية الحصول على المنظمة بلغة التعلم، لتعود لعملياتها الطبيعية بأسرع ما يمكن، وأحد الأهداف الرئيسية لهذه المرحلة هو إعطاء الاهتمام والدعم لبيئة المنظمة، والتعهد بالجهود قصيرة الأجل لإعادة الأفراد إلى حالة التوازن الطبيعية والعقلية بأسرع ما يمكن، ومن المؤكد أن هناك عوامل أساسية عديدة قد تؤدي إلى اختلاف في درجة التنفيذ والاستمرارية لبرامج المنظمة. وذكرت (البرغوثي، 2013) بأن هذه المرحلة تتميز باسترجاع الأحداث ودراستها وتحليلها، واستخلاص الدروس المستفادة منها، سواء تجربة المؤسسة أو تجارب المؤسسات الأخرى، وكيفية تحسين القدرات المستقبلية.

ويرى الباحثان أنه للإدارة الفاعلة للأزمات التي تواجهها المؤسسات، فانه يجب أن تمر عملية إدارة الأزمات بخمس مراحل أساسية تبدأ بمرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، التي تبين ضرورة قيام الإدارة باستمرارية رصد مؤشرات حدوث الأزمة وتصنيف وتبويب وتحليل مؤشرات حدوث الأزمة، وتهتم باستمرارية دراسة كافة متغيرات بيئة العمل الداخلية والخارجية للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة. يليها مرحلة الاستعداد والوقاية، وفي هذه المرحلة يجب أن تتوفر خطة مستقبلية شاملة للتعامل مع الأزمات المحتملة، بالإضافة لوجود فرق إدارة أزمات، وتوفير الدعم الملائم للفريق الذي يقوم بالتشخيص والتخطيط للأزمات المحتملة، وضرورة وجود تفاعل بين إدارات وأقسام الهيئة المحلية لتبادل الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية والمعلوماتية في حال وقوع الأزمة، وعقد الاجتماعات وورش العمل والتدريبات المختلفة للتعرف إلى كيفية التعامل مع الأزمات حال وقوعها. ثم مرحلة احتواء الأضرار، وتتطلب سرعة الاستجابة للأزمة وتقديمها لكافة الإمكانيات المتاحة لها إضافة للتشبيك مع مقدمي الخدمات الموجودين في قطاع غزة لتكامل الجهود، بالإضافة لفاعلية استخدام قنوات ونظم الاتصال والموارد البشرية والمادية والمعلوماتية المستخدمة للسيطرة على الأزمات، والإدارة العلمية للوقت عند إدارة الأزمة، والاهتمام بأولوية مدى حماية العاملين والممتلكات الخاصة بالمؤسسة. أما في مرحلة استعادة النشاط، يجب تحديد احتياجات المواقع المتأثرة بالأزمة بالمشاركة وسرعة وفاعلية معالجة تأثيرات الأزمة، بالإضافة إلى صرف التعويضات التي تم تحديدها للمتضررين من الأزمة، والاستخدام الفعال للأدوات الإعلامية للوصول للمتضررين من الأزمة وكذلك للتغطية الإعلامية لإدارة الأزمة. تأتي أخيراً مرحلة التعلم، وتركز هذه المرحلة على استخلاص الدروس والعبر من الأزمات، بالإضافة إلى تقييم خطط إدارة الأزمات السابقة، وتوفير مقاييس تقويم وتصحيح الأضرار خلال إدارة الأزمات، والتعلم من المجهودات المبذولة أثناء الأزمات.

ثانياً- الإجهاد الوظيفي:

حظي موضوع الإجهاد الوظيفي باهتمام العديد من الباحثين لما له من آثار سلبية على الموظف وعلى المؤسسة بشكل عام. وتتعدد مصادر الإجهاد فمنها ما هو على علاقة مباشرة بالعمل ومنها ما هو خارج نطاق العمل.

1 - مفهوم الإجهاد الوظيفي:

اختلف العلماء في تعريفهم للإجهاد الوظيفي فمنهم من يطلق عليه الإجهاد ومنهم من يطلق عليه مصطلح ضغوط العمل. فنجد أن (Hellerriegel; 1992) يرى بأن الإجهاد الوظيفي هو استجابة لفعل أو حالة تفرض على الفرد مطالب خاصة نفسية كانت أم جسمانية أو كليهما معاً، هذه المطالب النفسية والجسمانية تصبح مصدراً للإجهاد عندما يدرك الفرد أنها تمثل مطالب تفوق طاقته. أما (الهندي، 1994) فيعرفها بأنها الاستجابة لوضع مصدره البيئة أو العمل أو الفرد ويحدث اختلالاً نفسياً كالتوتر، والقلق، والإحباط أو عضوياً يؤدي إلى مشكلات صحية كسرعة ضربات القلب أو ارتفاع ضغط الدم. ويعرفه (محمد، 1992) بأنه تأثير داخلي لدى الفرد ينجم عن التفاعل بين قوى ضاغطة ومكونات شخصية، وقد يؤدي إلى اضطرابات جسمية أو نفسية أو سلوكية لديه، تدفعه إلى الانحراف عن الأداء الطبيعي أو تؤدي إلى حفزه لتحسين الأداء. أما (Bee & Bjorklud, 2004) فيرى أن الإجهاد عبارة عن تفاعل ديناميكي بين عامل خارجي يواجه الفرد في زمان ومكان معينين، فيستخدم دفاعاته الذهنية

والبدنية في مواجهته، فيصير معرضاً لمخاطر جسدية تبعاً لحالة بنيته النفسية، وللسياق الجسدي والاجتماعي.

ويعرف الباحثان الإجهاد الوظيفي بأنه استجابة الفرد البدنية أو النفسية لحادث أو موقف أو حالة خارجية طارئة تؤثر في حالته النفسية وتدفعه إلى تغيير سلوكه الاعتيادي.

2 - مصادر الإجهاد:

تتعدد مصادر الإجهاد بتعدد البيئات والفئات التي يتعامل معها الفرد لتشمل: (العائلة، والعمل، والمجتمع) وسوف نتطرق فقط للمصادر المسببة للإجهاد الوظيفي وفقاً لكوبر ومارشال (ابن زروال، 2010):

- عوامل تتعلق بالعمل ذاته من حيث قلة أو كثرة المهام، الظروف الفيزيائية، حمل الوقت.
- عوامل مرتبطة بدور الفرد في المنظمة من حيث الغموض، الصراع، المسؤولية على الآخرين، اتخاذ القرارات.

- عوامل متعلقة بالنمو الوظيفي من حيث زيادة أو نقصان الترقية، فقدان الشعور بالأمن الوظيفي، إعاقة الطموح.

- عوامل مرتبطة ببنية المنظمة والمناخ السائد فيها من حيث فقدان المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات، تحفظات حول سياسات المنظمة.

- عوامل مرتبطة بالعلاقات داخل المنظمة، كعلاقات سيئة مع الرؤساء أو الزملاء، أو المرؤوسين، صعوبات في تفويض المسؤوليات.

- عوامل متعلقة بتشابك حدود المنظمة بحدود خارجية تتواجه فيها مطالب المنظمة بمطالب عائلة الفرد، واهتمامات المنظمة باهتمامات الفرد.

أما مصادر الإجهاد المتعلقة بهذه الدراسة نستعرضها فيما يلي (أبو خرمة وحمد، 2002):

- **عموض الدور:** ينشأ عندما يواجه الفرد العديد من طلبات العمل المتناقضة، أو عندما يعمل أشياء لا يرغبها أصلاً أو لا يعتقد أنها جزء من عمله.
- **عبء العمل النوعي:** هو إسناد مهام للفرد يتطلب إنجازها مهارات عالية لا يملكها.
- **عبء العمل الكمي:** إسناد مهام للفرد لا يستطيع إنجازها ضمن الوقت المتاح" أو هو "زيادة كمية العمل التي يتوجب على الفرد إنجازها خلال فترة محدودة".
- **النمو والتقدم المهني:** ويشمل عدم ضمان الفرد للعمل في المستقبل في منظمته الحالية نتيجة تقليص العمل أو بسبب التقاعد المبكر ومدى تناقض المركز مع واقع الفرد، مثل الحصول على ترقية أكثر أو أقل من المتوقع.
- **المسؤولية تجاه الآخرين:** وهي نوعان: مسؤولية نحو الأفراد (الرؤساء والمرؤوسين والزملاء)، ومسؤولية نحو الأشياء (المواد والموازنات).
- **التنظيم (هيكله ومناخه):** وجود الفرد في المنظمة وما يرافق ذلك من تهديد لحريته أو استقلاله وشخصيته، وعدم الشعور بالانتماء للمنظمة، وضعف الاتصالات البناءة بين الأقسام والشعب وتقييد السلوك ومراقبته.
- **تناقض الدور:** وينشأ عندما يواجه الفرد العديد من طلبات العمل المتناقضة، أو عندما يعمل أشياء لا يرغبها أصلاً أو لا يعتقد أنها جزء من عمله.

3 - استراتيجيات مواجهة الإجهاد:

يذكر (Yousef, 2005) مجموعة من استراتيجيات مواجهة الإجهاد في المنظمة منها:

- تصميم العمل ووصفه.
- بيئة فيزيقية جيدة في العمل.
- ديناميات الجماعة في مكان العمل.
- مرونة في العمل.
- توضيح الأدوار التنظيمية، وإدارة الصراعات.
- تلقي التغذية الراجعة.

- مهارات جيدة في الاتصال والتواصل.
- تخطيط وتطوير المسارات المهنية.

- أساليب ناجعة في القيادة.
- مناخ تنظيمي داعم.
- استراتيجيات سياسية فعالة.
- تقنيات تطوير التنظيم.
- مهارات اتخاذ القرارات.

كما يضيف (فتيحة، 2010) الاستراتيجيات التالية ويعدها من أنجع استراتيجيات مواجهة الإجهاد:

- استراتيجيات جسدية: الاسترخاء، التأمل، التدليك، التمرين.
- استراتيجيات موجهة نحو المشكلة: المواجهة المركزة على الانفعال للتخفيف من الانفعالات السلبية، المواجهة المركزة على المشكلة كجمع المعلومات.
- استراتيجيات معرفية: إعادة تقييم المشكلة، التعلم من المشكلة، القيام بمقارنات اجتماعية، تنمية روح الدعاية.
- استراتيجيات اجتماعية: الاعتماد على الأصدقاء والعائلة، مساعدة الآخرين.

ثالثاً- نبذة عن أزمة شركة كهرباء:

تأسست الشركة الفلسطينية للكهرباء في العام (1999) برأسمال قدره (60) مليون دولار أمريكي وفقاً للقوانين الفلسطينية، وذلك بهدف إنشاء محطات لتوليد الكهرباء في مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية، وتعد الشركة الفلسطينية للكهرباء شركة مساهمة عامة، يمتلك المساهمون من الجمهور نسبة (33%) ويمتلك المساهمون من القطاع الخاص (67%). إن الهدف الرئيسي من إنشاء محطة غزة لتوليد الكهرباء هو تلبية احتياجات محافظات غزة من الطاقة الكهربائية، مع الأخذ بعين الاعتبار متطلبات التطور في القطاعات الصناعة والنمو الطبيعي للسكان. أنشأت محطة توليد الكهرباء لتعمل بقدرة إنتاجية تبلغ (140) ميغاوات بنظام الدورة المركبة حيث تعتمد عملية الإنتاج على أربعة توربينات غازية واثنين من التوربينات البخارية لتشكيل مجموعتين لتوليد الكهرباء. وفيما يلي عرض لبعض الأزمات التي تعرضت لها شركة الكهرباء (OCHA, 2015):

1. الضربة الجوية الإسرائيلية في يونيو (2006) التي استهدفت محطة توليد كهرباء غزة تمثل بداية أزمة الكهرباء في قطاع غزة ولا تزال مستمرة.
2. يقدر الطلب على الكهرباء في قطاع غزة بنحو (470) ميغا واط يلبي منه في الوقت الحاضر فقط (45%) فقط تقريباً.
3. تعاني جميع المناطق في قطاع غزة جراء قطع الكهرباء المجدول لمدة تتراوح بين (12-18) ساعة في اليوم بينما المناطق المكتظة بالسكان هي الأكثر تضرراً.

4. نظراً للنقص الحاد في الوقود منذ يوليو (2013) كان يجري تشغيل محطة كهرباء غزة بحوالي نصف قدرتها واقتضت الضرورة وقف تشغيلها في عدة مناسبات.
5. بالإضافة إلى محطة كهرباء غزة، تعتمد غزة على شراء الكهرباء من إسرائيل ومن مصر.
6. لا يدفع ما يقرب من (70%) من الأسر فواتير الكهرباء المستحقة عليهم نظراً لعدم قدرتهم على تحملها أو نظراً لعدم فرض تحصيلها.
7. أنفقت الوكالات الإنسانية والمانحون أكثر من (11) مليون دولار منذ نوفمبر (2013) على الوقود في حالات الطوارئ لدعم مقدمي الخدمات الضرورية.
8. فترة الانتظار لبعض أنواع العمليات الجراحية الاختيارية في أكبر مستشفى في غزة يمتد لما يصل إلى (18) شهراً.
9. أدت الإمدادات غير الكافية للكهرباء والوقود اللازم لتشغيل مضخات المياه والآبار إلى مزيد من النقص في وفرة المياه الجارية في معظم المنازل.

الدراسة الميدانية

أولاً- منهجية البحث:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير.

ثانياً- مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة توزيع الكهرباء الفرع الرئيس بمحافظة غزة، والبالغ عددهم (160) عاملاً، استخدم الباحثان أسلوب المسح الشامل، وتم استرداد (117) استبانة صالحة بنسبة استرداد (73.1%). ويتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجدول التالي:

جدول (1): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

	البيانات الشخصية	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
1	الجنس	ذكر	98	83.8
		أنثى	19	16.2
2	المؤهل العلمي	دراسات عليا	12	10.3
		بكالوريوس	63	53.8
		دبلوم	42	35.9
3	عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	31	26.5
		من 5-أقل من 10 سنوات	30	25.6
		من 10-أقل من 15 سنة	26	22.2
		15 سنة فأكثر	30	25.6
4	الراتب	أقل من 1000 شيكل	27	23.1

23.1	27	من 1000- > 2000 شيكل		
30.8	36	من 2000- > 3000 شيكل		
23.1	27	3000 شيكل فأكثر		
20.5	24	أقل من 25 عام	العمر	3
20.5	24	من 25-29 عام		
15.4	18	من 30-34 عام		
28.2	33	من 35-39 عام		
15.4	18	40 عام فما فوق		
9.4	11	مدير دائرة/ إدارة	الوظيفة	4
15.4	18	رئيس قسم/ شعبة		
43.6	51	فني		
31.6	37	إداري		
100%	117	المجموع		

ثالثاً- صدق أداة الدراسة:

ونعني بصدق أداة الدراسة، أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال الطرق التالية:

1. الصدق من وجهة نظر المحكمين:

تم عرض الاستبانة على عدد (5) من المحكمين من ذوى الاختصاص، من أجل التأكد من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء الفقرات لأبعاد الاستبانة، ومدى صلاحية هذه الأداة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التأكد من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.

2. صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (2): صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

م	المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig."	الدالة
1	إدارة الأزمة	0.843	0.000	دالة عند 0.01
2	الإجهااد الوظيفي	0.725	0.000	دالة عند 0.01

يتبين من الجدول السابق أن محاور الاستبانة تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائياً، وهذا يدل على أن محاور الاستبانة تتمتع بمعاملات صدق عالية.

رابعاً- ثبات أداة الدراسة:

ونعني بثبات أداة الدراسة، أن الأداة تعطي نفس النتائج تقريباً لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغير، وقد تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال الطرق التالية:

1. الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (3): معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ

م	المحور	معامل الارتباط
1	إدارة الأزمة	0.637
2	الإجهاد الوظيفي	0.792

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

2. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (4): معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية

م	المحور	معامل الارتباط	
		قبل التعديل	بعد التعديل
1	إدارة الأزمة	0.765	0.867
2	الإجهاد الوظيفي	0.762	0.865

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

تحليل محاور الدراسة:

نتائج السؤال الأول:

ينص السؤال على ما يلي: ما مدى توافر مراحل إدارة الأزمة (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، والتعلم) في شركة الكهرباء بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين؟

ولأغراض التحليل تم استخدام اختبار "T" للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول التالية:

1 - محور اكتشاف إشارات الإنذار المبكر:

2 -

جدول (5): تحليل فقرات محور اكتشاف إشارات الإنذار المبكر

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
---	--------	-----------------	-------------------	----------	-------------	--------------	---------

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	تهتم إدارة الشركة برصد مؤشرات حدوث الأزمة باستمرار.	3.641	1.276	5.433	0.000	72.821	1
2	يتوفر لدى الشركة وحدة إدارية خاصة من مهامها الرئيسية رصد ومتابعة مؤشرات وقوع الأزمات.	3.051	1.065	0.521	0.604	61.026	3
3	تهتم الشركة بجمع واكتشاف علامات الخطر التي من الممكن أن تكون مؤشر لحدوث الأزمة.	3.154	1.277	1.303	0.195	63.077	2
4	يتوفر لدى الشركة نظام إنذار مبكر يتلاءم مع مؤشرات الأحداث التي من الممكن أن تتسبب بحدوث أزمة.	2.744	1.219	-2.27	0.025	54.872	5
5	تهتم الشركة بعمليات تصنيف وتبويب وتحليل مؤشرات حدوث الأزمة	3.000	1.287	0.000	1.000	60.000	4
	المحور ككل	3.118	1.101	1.159	0.249	62.359	

تبين من الجدول السابق أن:

- مدى توافر مرحلة (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (62.359). ويرجع الباحثان ذلك إلى اهتمام الشركة الفلسطينية للكهرباء بتخصيص قدر كبيراً من مواردها للتأكد من أنها دائماً تسير وفق معايير وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات

داخلياً وخارجياً. هذا يسهل من عملية المتابعة والمراقبة للعمل ويسهل من عملية الحصول على التقارير اللازمة بأسرع وقت. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الكبيسي، 2013) والتي أظهرت أن اكتشاف إشارات الإنذار المبكر حصلت على وسطاً حسابياً (3.48) مؤكدة على اهتمام الوزارة باكتشاف مؤشرات حدوث الأزمات. كما اتفقت أيضاً مع دراسة (المحاميد، 2011) حيث حصلت على وسط حسابي (3.64).

- حصلت الفقرة (تهتم إدارة الشركة برصد مؤشرات حدوث الأزمة باستمرار) على أعلى ترتيب، بوزن نسبي (72.821). ويعزو الباحثان ذلك إلى اهتمام الشركة بعمل التحديثات المنتظمة وتقديم العديد من التسهيلات للإدارة وفرق العمل بالإضافة إلى توفير أفضل السبل لأنظمة المراقبة والتحكم.
- جاءت الفقرة (يتوفر لدى الشركة نظام إنذار مبكر يتلاءم مع مؤشرات الأحداث التي من الممكن أن تتسبب بحدوث أزمة) في المرتبة الأخيرة، وقد جاءت بوزن نسبي (54.872). ويرجع الباحثان ذلك إلى كون الأزمات متكررة ومتلاحقة هذا بدوره أدى إلى إرباك في عمل شركة الكهرباء.

3 - محور الاستعداد والوقاية:

جدول (6): تحليل فقرات محور الاستعداد والوقاية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	تضع الشركة خطة شاملة للتعامل مع الأزمات المحتملة مستقبلاً.	3.667	1.122	6.428	0.000	73.333	1
2	يتم تشكيل فرق إدارة أزمات مختلفة لحل العديد من الأزمات المحتملة.	3.538	0.987	5.899	0.000	70.769	2
3	يتوفر الدعم الملائم للفريق الذي يقوم بالتشخيص والتخطيط للأزمات المحتملة.	3.385	0.955	4.358	0.000	67.692	3
4	يسهل حدوث تفاعل متبادل بين إدارات وأقسام الشركة لتبادل الإمكانات المادية والبشرية في حال	3.385	0.981	4.240	0.000	67.692	3

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
	وقوع الأزمة.						
5	تعتمد إدارة الشركة إلى عقد الاجتماعات وورش العمل والتدريبات المختلفة للتعرف إلى كيفية التعامل مع الأزمات حال وقوعها.	3.282	0.849	3.592	0.000	65.641	5
	المحور ككل	3.451	0.886	5.507	0.000	69.026	

تبين من الجدول السابق أن:

- مدى توافر مرحلة (الاستعداد والوقاية) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (69.026). ويعزو الباحثان ذلك إلى اهتمام شركة الكهرباء بتدريب وتطوير العاملين لديها لتكون مستعدة لأي أزمات طارئة ويتضح ذلك في اهتمامها بإنشاء مركز متخصص للتدريب في العام (2005) مزود بأحدث الأجهزة والتقنيات وبما يمكن من إقامة الاجتماعات وورش العمل وعرض أفلام وثائقية للجمهور تساهم في عرض التطورات لديهم في الشركة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الكبيسي، 2013) حيث حصل بعد الاستعداد والوقاية على (3.25)، ودراسة (المحاميد، 2011) حيث حصلت على (3.68). كما اتفقت مع دراسة (أبو رمان، 2016) التي أظهرت أن مستوى الاستعداد لإدارة الأزمات جاء بمستوى متوسط. واتفقت أيضاً مع دراسة (Tej,2014) والتي أظهرت أن مستوى الوعي والاستعداد لإدارة الأزمات بين السكان وموظفي بلديات مدينة كوسيكو متوسط.
- جاءت الفقرة (تضع الشركة خطة شاملة للتعامل مع الأزمات المحتملة مستقبلاً)، بوزن نسبي (73.333) على المرتبة الأولى. ويتضح ذلك من خلال تركيزها في مهمتها على تحقيق أعلى المعايير الدولية والحفاظ على الشفافية والاستمرار في دراسة الفرص المتاحة للنمو والتطور.
- حصلت الفقرة (تعتمد إدارة الشركة إلى عقد الاجتماعات وورش العمل والتدريبات المختلفة للتعرف إلى كيفية التعامل مع الأزمات حال وقوعها) على الترتيب الأخير، بوزن نسبي (65.641). ويتضح ذلك في تصميمها لقاعة تدريب متعددة الاستخدامات مزودة بتقنية الاتصال المرئي ومجهزة بأحدث التكنولوجيا.

4 - محور احتواء الضرر:

جدول (7): تحليل فقرات محور احتواء الأضرار

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
---	--------	-----------------	-------------------	----------	-------------	--------------	---------

1	69.744	0.000	5.641	0.934	3.487	تتم الاستجابة السريعة والفورية اللازمة خلال الساعات الأولى لحدوث الأزمة.	1
3	69.231	0.000	5.348	0.933	3.462	توفر إدارة الشركة وسائل اتصال داخلية تعمل بكفاءة وفاعلية عند حدوث الأزمة.	2
1	69.744	0.000	5.198	1.014	3.487	تستخدم الشركة كافة الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية اللازمة لاحتواء الأزمة والسيطرة عليها.	3
4	67.692	0.000	4.240	0.981	3.385	تقوم الشركة بكل ما هو متاح لديها للتخفيف من الصدمات والضغط عن ضحايا الأزمة.	4
5	66.154	0.008	2.710	1.228	3.308	تقوم الشركة بإدارة الوقت بطريقة علمية دقيقة عند التعامل مع الأزمة حال حدوثها.	5
	68.513	0.000	4.980	0.925	3.426	المحور ككل	

تبين من الجدول السابق أن:

■ مدى توافر مرحلة (احتواء الأضرار) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاءت بوزن نسبي (68.513). ويتضح ذلك من تركيز الشركة على توظيف المتخصصين في المجال فنجد أن معظم موظفي شركة الكهرباء من المهندسين والفنيين والإداريين وطواقم الأمن والسلامة حملة الشهادات والمؤهلات العلمية التي تتناسب مع طبيعة أعمالهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الكبيسي، 2013) حيث حصل محور (احتواء الأضرار) على وسط حسابي (3.41)، ودراسة (المحاميد، 2011) حيث حصلت على (3.60).

■ جاء في الترتيب الأول الفقرة (تتم الاستجابة السريعة والفورية اللازمة خلال الساعات الأولى لحدوث الأزمة)، والفقرة (تستخدم الشركة كافة الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية اللازمة لاحتواء الأزمة والسيطرة عليها)، بوزن نسبي (69.744). ويتضح ذلك من خلال اهتمام شركة الكهرباء بالمسؤولية

الاجتماعية والاستجابة السريعة والفورية لأي اضطرابات باستخدام أحدث التكنولوجيا والتي تساهم في الحصول على التقارير اللازمة بأسرع وقت.

- حصلت الفقرة (تقوم الشركة بإدارة الوقت بطريقة علمية دقيقة عند التعامل مع الأزمة حال حدوثها) على الترتيب الأخير، بوزن نسبي (66.154). ويعد ذلك نتيجة طبيعية لاستخدام أحدث التقنيات التي ساعدت في حوسبة معظم خدمات الشركة مما انعكس على السرعة والدقة في الأداء.
- 5 - محور استعادة النشاط:**

جدول (8): تحليل فقرات محور استعادة النشاط

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	تحاول الشركة مواصلة تقديم خدماتها وممارسة نشاطها الاعتيادي دون تأخير.	3.513	0.906	6.122	0.000	70.256	2
2	تحدد الشركة الاحتياجات اللازمة للمواقع التي تأثرت بالأزمة بدقة عالية.	3.256	0.902	3.076	0.003	65.128	4
3	تسعى الشركة لمعالجة تأثيرات الأزمة واستعادة نشاطها الطبيعي بسرعة وفعالية .	3.436	1.012	4.660	0.000	68.718	3
4	تقدم إدارة الشركة الرعاية المناسبة والتعويضات والمكافآت اللازمة للمتضررين من حدوث الأزمة.	3.205	0.996	2.228	0.028	64.103	5
5	تقوم الشركة بحملات إعلامية واسعة تستهدف المواطنين ووسائل	4.256	0.984	13.812	0.000	85.128	1

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
	الإعلام لتوضيح مدى استجابة الشركة في تفاعلها مع الأزمة التي حدثت.						
	المحور ككل	3.533	0.842	6.855	0.000	70.667	

تبين من الجدول السابق أن:

- مدى توافر مرحلة (استعادة النشاط) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (70.667). ويرجع الباحثان ذلك إلى اهتمام شركة الكهرباء بتقديم المقترحات والسعي نحو شراكات مع مؤسسات وشركات أجنبية لتحسين الخدمات التي تقدمها للمجتمع وتخفيف الضرائب والبحث عن بدائل للوقود. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الكبيسي، 2013) والتي أظهرت أن (استعاد النشاط) قد حصلت على وسط حسابي (3.34)، كما اتفقت مع دراسة (المحاميد، 2011) حيث حصلت على (3.61). واتفقت أيضاً مع دراسة (Taneja, 2014).
- حصلت الفقرة (تقوم الشركة بحملات إعلامية واسعة تستهدف المواطنين ووسائل الإعلام لتوضيح مدى استجابة الشركة في تفاعلها مع الأزمة التي حدثت) على أعلى ترتيب، بوزن نسبي (85.128). ويأتي ذلك في إطار التزام الشركة بالشفافية حيث تحرص الشركة على إدراج كافة المعلومات المطلوبة وعرضها على وسائل الإعلام لتعزيز الثقة.
- جاءت الفقرة (تقدم إدارة الشركة الرعاية المناسبة والتعويضات والمكافآت اللازمة للمتضررين من حدوث الأزمة) في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (64.103). ويعزو الباحثان ذلك لاهتمام الشركة بتعزيز المسؤولية الاجتماعية لكافة المؤسسات المحلية والمدارس والجامعات ومؤسسات التدريب.

6 - محور التعلم:

جدول (9): تحليل فقرات محور التعلم

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	تقوم الشركة بجمع المعلومات اللازمة عن الأزمة التي حدثت لاستخلاص الدروس والعبر من الأزمة والاستفادة منها مستقبلاً.	3.795	0.915	9.399	0.000	75.897	1
2	يتم تقييم الخطط	3.667	0.947	7.616	0.000	73.333	2

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
	والبرامج المختلفة لإدارة الأزمات السابقة لتطويرها والاستفادة منها في مواجهة الأزمات المستقبلية.						
3	تقوم الشركة بتوصيل المعلومات الكاملة لأصحاب المنافع والتي سبق وعدهم بها أثناء حدوث الأزمة.	3.590	0.930	6.860	0.000	71.795	3
4	تضع الشركة مقاييس تصحيح الأضرار وعلاجها وعمليات الفحص والتفتيش ضمن الخطط المستقبلية لإدارة الأزمات.	3.513	0.988	5.614	0.000	70.256	4
5	تعمل الشركة على تحليل المجهودات التي بذلت أثناء الأزمات للتعلم وزيادة الخبرة ودمجها مع نظم إدارة الأزمات للشركة.	3.513	0.877	6.325	0.000	70.256	4
	المحور ككل	3.615	0.819	8.125	0.000	72.308	

تبين من الجدول السابق أن:

- مدى توافر مرحلة (التعلم) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (72.308). ويرجع الباحثان ذلك إلى محاولة الشركة الانفتاح على المجتمع من خلال عقدتها للندوات والمؤتمرات واللقاءات لتسليط الضوء على القضايا الحيوية والمشكلات التي تواجهها وذلك لتعزيز الاستفادة واكتساب الخبرات من الأزمات التي تتعرض لها. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الكبيسي، 2013)

والتي أظهرت أن بعد (التعلم) قد حصل على وسط حسابي (3.20). واتفقت أيضاً مع دراسة (بولص، 2013) ودراسة(المحاميد، 2011) حيث حصلت على وسط حسابي (3.62).

- حصلت الفقرة (تقوم الشركة بجمع المعلومات اللازمة عن الأزمة التي حدثت لاستخلاص الدروس والعبر من الأزمة والاستفادة منها مستقبلاً) على المرتبة الأولى، بوزن نسبي (75.897). ويرجع ذلك لاعتماد الشركة على برامج محوسبة وتكنولوجيا متطورة وطاقم من الموظفين المؤهلين.
- جاءت الفقرة (تضع الشركة مقاييس تصحيح الأضرار وعلاجها وعمليات الفحص والتقنيش ضمن الخطط المستقبلية لإدارة الأزمات)، والفقرة (تعمل الشركة على تحليل المجهودات التي بذلت أثناء الأزمات للتعلم وزيادة الخبرة ودمجها مع نظم إدارة الأزمات للشركة) في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (70.256). ويأتي ذلك في إطار جهود شركة الكهرباء الرامية إلى تطوير وحوسبة جميع البرامج المستخدمة في الشركة لتطوير الأداء وزيادة الخبرات والقدرة على اكتشاف الخلل وإصلاحه.

نتائج السؤال الثاني:

ينص السؤال على ما يلي: ما مستوى توافر عناصر الإجهاد الوظيفي (غموض الدور، عبء الدور الكمي، عبء الدور النوعي، تناقض الدور، النمو والتقدم المهني، المسؤولية تجاه الآخرين، والتنظيم) في شركة الكهرباء بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين؟

ولقد تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار "T" للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول التالية:

1 - محور غموض الدور:

جدول (10): تحليل فقرات محور غموض الدور

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	ترتيب
1	تتقضي السلطة اللازمة لتسيير عملي.	2.949	1.202	-0.461	0.645	58.974	1
2	أعاني من عدم وضوح الجهة التي أقدم لها التقارير أو الجهة التي تقدم تقاريرها لي.	2.667	1.099	-3.282	0.001	53.333	2
3	تعتبر مسئوليات وظيفتي وأهدافها غير واضحة بالنسبة لي.	2.538	1.087	-4.592	0.000	50.769	5
4	لا أفهم مدى مساهمة عملي في تحقيق أهداف الشركة ككل.	2.590	1.010	-4.394	0.000	51.795	4
5	لست على معرفة تامة بما هو مطلوب مني.	2.615	1.128	-3.687	0.000	52.308	3
	المحور ككل	2.672	0.993	-3.575	0.001	53.436	

تبيين من الجدول السابق أن:

- مستوى توافر عنصر (غموض الدور) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (53.436). ويعزو الباحثان ذلك إلى طبيعة عمل شركة الكهرباء المضطربة بسبب تعرضها المتكرر للأزمات هذا بدوره انعكس على طبيعة عمل الموظفين في الشركة. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (راضية، 2011) والتي أظهرت أن المصادر المسببة للإجهاد تمحورت حول غموض الدور، كما تبين أن نقص السلطة لتسيير العمل وعدم امتلاك صلاحيات للقيام بالعمل، هي من الأسباب المؤدية إلى زيادة الإجهاد لدى الموظفين في المؤسسات التي شملها البحث. كما اتفقت أيضاً مع نتائج دراسة (محمد، 2006) والتي أظهرت أن الزيادة في درجة الضغوط الوظيفية (غموض الدور، وصراع الدور) ترتبط بازدياد شعور العاملين بالإجهاد الوظيفي.
- حصلت الفقرة (تتقضي السلطة اللازمة لتسيير عملي) على المرتبة الأولى، بوزن نسبي (58.974). ويرجع ذلك إلى اعتماد أغلب الشركات المركزية وعدم تفويض الصلاحيات.
- جاءت الفقرة (تعتبر مسؤوليات وظيفتي وأهدافها غير واضحة بالنسبة لي) في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (50.769). ويرجع السبب في ذلك إلى الأزمات المتكررة التي فرضت مهام عمل متنوعة على العاملين.

2 - محور عبء الدور الكمي:

جدول (11): تحليل فقرات محور عبء الدور الكمي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	ترتيب
1	وقت العمل الرسمي لا يكفي لأداء عملي اليومي.	2.692	1.118	-2.978	0.004	53.846	4
2	هناك ضغط دائم في العمل لا يعطيني الفرصة الكاملة للراحة.	2.744	1.060	-2.617	0.010	54.872	3
3	أنا مسئول عن عدة واجبات غير مرتبطة ببعضها البعض في نفس الوقت	3.128	1.387	1.000	0.319	62.564	2
4	لا يخلو مكان عملي من المراجعين وبالتالي فهو دائماً مزدحم.	3.154	1.055	1.577	0.118	63.077	1
	المحور ككل	2.929	0.920	-0.829	0.409	58.590	

تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى توافر عنصر (عبء الدور الكمي) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (58.590). ويعزو الباحثان ذلك إلى طبيعة عمل شركة الكهرباء والتي تتطلب العمل

على مدار الساعة لتوفير الخدمات للجمهور هذا بدوره خلق لدى العاملين شعور بالضغط الدائم بالإضافة إلى تداخل الأدوار. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (راضية، 2011) والتي أظهرت أن المصادر المسببة للإجهاد تمحورت في عبء الدور الكمي.

■ جاءت الفقرة (لا يخلو مكان عملي من المراجعين وبالتالي فهو دائماً مزدحم) في المرتبة الأولى، بوزن نسبي (63.077). ويرجع ذلك إلى كثرة المشاكل التي يعاني منها المواطنين من الخدمات المقدمة وعدم تلبيتها كافة احتياجاته.

■ حصلت الفقرة (وقت العمل الرسمي لا يكفي لأداء عملي اليومي) على المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (53.846). ويتضح من خلال الرجوع إلى بعض العاملين بأنهم يضطروا في كثير من الأوقات للتأخير حتى بعد ساعات العمل اليومي لإنجاز الأعمال العالقة.

3 - محور عبء الدور النوعي:

جدول (12): تحليل فقرات محور عبء الدور النوعي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	ترتيب
1	ليس لدي تدريب أو خبرة كافية للقيام بواجباتي بشكل مناسب.	2.846	1.031	-1.615	0.109	56.923	2
2	الأعمال الموكلة لي أحياناً صعبة أو معقدة.	2.667	1.026	-3.516	0.001	53.333	4
3	ليس لدي صلاحيات كافية تخولني للقيام بعملتي بدقة.	2.590	0.984	-4.510	0.000	51.795	5
4	يبدو أن أعباء العمل تزداد تعقيداً مع مرور الوقت.	2.744	1.060	-2.617	0.010	54.872	3
5	يتوقع القسم مني جهداً أكبر من مهاراتي وطاقاتي.	2.923	0.892	-0.933	0.353	58.462	1
	المحور ككل	2.754	0.845	-3.149	0.002	55.077	

تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى توافر عنصر (عبء الدور النوعي) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (55.077). ويرجع الباحثان السبب في ذلك إلى الانقسام السياسي وما تبعه من تغيرات في الهياكل والتنظيمات خلق نوعاً من الإرباك لدى العاملين وخصوصاً فيما يتعلق بالصلاحيات الممنوعة وعبء العمل. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (راضية، 2011) والتي أظهرت أن المصادر المسببة للإجهاد تمحورت حول عبء الدور النوعي.
 - حصلت الفقرة (يتوقع القسم مني جهداً أكبر من مهاراتي وطاقاتي) على المرتبة الأولى، بوزن نسبي (58.462). ويعزو الباحثان ذلك إلى عدم استغلال مركز التدريب الموجود في عقد دورات تدريبية موجهة حسب المهارات والخبرات المطلوبة من العاملين.
 - جاءت الفقرة (ليس لدي صلاحيات كافية تخولني للقيام بعملتي بدقة) في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (51.795). ويرجع ذلك إلى حالة عدم الاستقرار التي يعاني منها العاملين حيث يخضع العاملون كل فترة لحركة تنقلات أثرت على فهمهم لطبيعة المهام المطلوب منهم القيام بها.
- 4 - محور تناقض الدور:**

جدول (13): تحليل فقرات محور تناقض الدور

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	ترتيب
1	تصدر لي تعليمات متعارضة من أكثر من مسئول.	2.513	0.961	-5.481	0.000	50.256	4
2	أعمل في ظل مجموعة قوانين وإرشادات وسياسات متعارضة.	2.487	0.934	-5.938	0.000	49.744	5
3	أقوم بتنفيذ أشياء مقبولة من شخص ومرفوضة من الآخرين.	2.615	0.899	-4.629	0.000	52.308	1
4	لا يتم التقيد بأطر وأوامر العمل الرسمية.	2.564	1.012	-4.660	0.000	51.282	2
5	يجب أن أؤدي بعض النشاطات بطريقة أعتقد أنها خاطئة.	2.538	0.961	-5.196	0.000	50.769	3
	المحور ككل	2.544	0.831	-5.939	0.000	50.872	

تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى توافر عنصر (تناقض الدور) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (50.872). ويعزو الباحثان ذلك بسبب تغيير الهيكلية للشركة بصورة متكررة ولكون أكثر من فئة تفرض قراراتها على الشركة هذا بدوره خلق تناقض في الأدوار لدى العاملين. واتفقت هذه النتائج مع دراسة (محمد، 2006) والتي أظهرت أن الزيادة في درجة الضغوط الوظيفية (غموض الدور، وصراع

الدور) ترتبط بازدياد شعور العاملين بالإجهاد الوظيفي. كما تتفق مع نتائج دراسة (راضية، 2011) والتي بينت أن المصادر المسببة للإجهاد تمحورت حول تناقض الدور.

- جاءت الفقرة (أقوم بتنفيذ أشياء مقبولة من شخص ومرفوضة من الآخرين) في المرتبة الأولى، بوزن نسبي (52.308). ويعود ذلك إلى الانقسام السياسي الذي خلق حالة من البغض والكراهية لدى العاملين.
- حصلت الفقرة (أعمل في ظل مجموعة قوانين وإرشادات وسياسات متعارضة) على المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (49.744). ويرجع الباحثان ذلك إلى تعدد الجهات المشرفة على شركة الكهرباء.

5 - محور النمو والتقدم المهني:

جدول (14): تحليل فقرات محور النمو والتقدم المهني

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	ترتيب
1	أفتقد الفرصة المناسبة للارتقاء الوظيفي في هذه الشركة.	2.821	1.179	-1.647	0.102	56.410	1
2	أشعر بأنني أراوح مكاني الوظيفي.	2.513	1.111	-4.742	0.000	50.256	4
3	لدي فرص قليلة للتقدم أو تعلم معارف ومهارات جديدة في العمل.	2.590	0.930	-4.772	0.000	51.795	2
4	إنني أعيق تقدمي من خلال بقائي في هذه الشركة.	2.590	0.873	-5.086	0.000	51.795	2
5	يفتقر عملي للأدوات والأجهزة الحديثة.	2.436	0.875	-6.975	0.000	48.718	5
	المحور ككل	2.590	0.859	-5.164	0.000	51.795	

تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى توافر عنصر (النمو والتقدم المهني) في شركة الكهرباء بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (51.795). ويرجع الباحثان السبب في ذلك إلى عدم الاستقرار لدى الشركة والعاملين فيها وهذا بدوره ينعكس في قدرة الشركة والعاملين على تطوير أنفسهم مهنيًا لأنها تحتاج بنية تتمتع بالاستقرار نوعاً ما لزيادة القدرة على الإبداع. وتتفق هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (راضية، 2011) والتي أظهرت أن المصادر المسببة للإجهاد تمحورت حول النمو والتقدم المهني.
- جاءت الفقرة (أفتقد الفرصة المناسبة للارتقاء الوظيفي في هذه الشركة) في المرتبة الأولى، بوزن نسبي (56.410). ويرجع السبب إلى الانشغال في حل المشكلات والأزمات المتكررة والتي تحبط من قدرة الشركة بشكل عام على الارتقاء والتطور.

- حصلت الفقرة (يفتقر عملي للأدوات والأجهزة الحديثة) في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (48.718). ويعزو الباحثان ذلك إلى الحصار المطبق ورفض الكيان الإسرائيلي إدخال التجهيزات وخصوصاً لشركة الكهرباء في غزة.

6 - محور المسؤولية تجاه الآخرين:

جدول (15): تحليل فقرات محور المسؤولية تجاه الآخرين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	ترتيب
1	أتحمل مسؤولية تطوير الموظفين الآخرين العاملين معي.	2.769	0.977	-2.554	0.012	55.385	1
2	إنني مسئول عن إرشاد مرؤوسي أو مساعدتهم في حل المشاكل.	2.692	0.969	-3.435	0.001	53.846	3
3	لدي مسؤوليات تجاه المستقبل الوظيفي للآخرين.	2.769	0.803	-3.109	0.002	55.385	1
	المحور ككل	2.744	0.829	-3.347	0.001	54.872	

تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى توافر عنصر (المسؤولية تجاه الآخرين) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (54.872). ويرجع الباحثان السبب في ذلك إلى الانقسام السياسي الذي جعل كل طرف من الأطراف المتنازعة يلقي اللوم على الطرف الآخر. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (راضية، 2011) والتي بينت أن المصادر المسببة للإجهاد تمحورت حول المسؤولية تجاه الآخرين.
- جاءت الفقرة (أتحمل مسؤولية تطوير الموظفين الآخرين العاملين معي)، والفقرة (لدي مسؤوليات تجاه المستقبل الوظيفي للآخرين) في المرتبة الأولى، بوزن نسبي (55.385). ويعود السبب في ذلك إلى شعور العاملين بعدم الاستقرار الوظيفي وبالتالي تدني قدرته على تطوير نفسه وتطوير الآخرين.
- حصلت الفقرة (إنني مسئول عن إرشاد مرؤوسي أو مساعدتهم في حل المشاكل) على المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (53.846). إن المركزية في اتخاذ القرارات تحد من قدرة العاملين على المشاركة في حل المشاكل أو تقديم النصيح أو الإرشاد.

7 - محور التنظيم:

جدول (16): تحليل فقرات محور التنظيم

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	ترتيب
---	--------	-----------------	-------------------	----------	-------------	--------------	-------

1	يتصف الهيكل التنظيمي في الشركة بالتقليدي.	2.513	0.784	-6.725	0.000	50.256	2
2	أشعر بعدم التقدير والاحترام من قبل مديري والمشرفين علي.	2.487	0.784	-7.079	0.000	49.744	3
3	لا يتبع في إنجاز العمل التسلسل الإداري في التنظيم.	2.564	0.845	-5.582	0.000	51.282	1
	المحور ككل	2.521	0.722	-7.167	0.000	50.427	

تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى توافر عنصر (التنظيم) في شركة الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (50.427). يعد التنظيم الجيد أحد أهم الأسباب التي تساهم في إدارة الأزمات، لذلك يعد غياب القاعدة التنظيمية للتخطيط أحد أسباب الضعف في مواجهة الأزمات وهذا أحد أسباب عدم قدرة شركة الكهرباء على إيجاد حل جذري للأزمات المتكررة التي تواجهها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (راضية، 2011) والتي بينت أن المصادر المسببة للإجهاد تمحورت حول التنظيم.
- حصلت الفقرة (لا يتبع في إنجاز العمل التسلسل الإداري في التنظيم) على المرتبة الأولى، بوزن نسبي (51.282). ويعد أحد أسبابه الغموض لدى العاملين الذي خلقه الانقسام السياسي والتدخلات الخارجية في شركة الكهرباء.
- جاءت الفقرة (أشعر بعدم التقدير والاحترام من قبل مديري والمشرفين علي) في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (49.744). وسبب هذا الشعور لدى العاملين التغير المستمر وحركة التنقلات التي تمارسها شركة الكهرباء للمديرين والمشرفين.

نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال على ما يلي: هل يوجد علاقة بين إدارة الأزمات وبين الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين؟ وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين.

تم اختبار صحة الفرضية من خلال إيجاد معاملات ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (17): معاملات ارتباط بيرسون بين إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي

محاور الإجهاد الوظيفي						محاور إدارة الأزمات					
غموض الدور	معامل الارتباط	قيمة "Sig."	اكتشاف إشارات الإنذار المبكر	الاستعداد والوقاية	احتواء الأضرار	استعادة النشاط	التعلم	إدارة الأزمة			
			-0.445	-0.373	-0.374	-0.310	-0.534	-0.462			
			0.000	0.000	0.003	0.000	0.000	0.004			

-0.268	-0.359	-0.452	-0.511	-0.202	-0.239	معامل الارتباط	عبء الدور الكمي
0.003	0.000	0.000	0.000	0.029	0.009	قيمة "Sig."	
-0.325	-0.335	-0.330	-0.377	-0.185	-0.200	معامل الارتباط	عبء الدور النوعي
0.000	0.000	0.000	0.000	0.046	0.031	قيمة "Sig."	
-0.530	-0.541	-0.505	-0.528	-0.410	-0.339	معامل الارتباط	تناقض الدور
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	قيمة "Sig."	
-0.552	-0.595	-0.472	-0.484	-0.526	-0.350	معامل الارتباط	النمو والتقدم المهني
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	قيمة "Sig."	
-0.431	-0.525	-0.262	-0.336	-0.412	-0.345	معامل الارتباط	المسؤولية تجاه الآخرين
0.000	0.000	0.004	0.000	0.000	0.000	قيمة "Sig."	
-0.455	-0.474	-0.379	-0.420	-0.411	-0.308	معامل الارتباط	التنظيم
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	قيمة "Sig."	
-0.434	-0.493	-0.360	-0.415	-0.362	-0.274	معامل الارتباط	الإجهاد الوظيفي
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.003	قيمة "Sig."	

قيمة (ر) عند درجة حرية (116)، وعند مستوى دلالة (0.05) = (0.195).

قيمة (ر) عند درجة حرية (116)، وعند مستوى دلالة (0.01) = (0.254).

وقد تبين من الجدول السابق أن معاملات ارتباط بيرسون بين محاور إدارة الأزمات وبين محاور الإجهاد الوظيفي دالة إحصائياً، وإشارة معاملات الارتباط (سالبة)، وهذا يدل على:

- وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة الأزمات (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر ، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط ، التعلم) وبين الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين. بمعنى كلما زاد الاهتمام بإدارة الأزمات قل الشعور بالإجهاد الوظيفي لدى العاملين. واتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (محمد، 2006) والتي أظهرت أن الزيادة في درجة الضغوط الوظيفية (غموض الدور، وصراع الدور) ترتبط بازدياد شعور العاملين بالإجهاد الوظيفي، ويتباين العاملون في درجة شعورهم بالإجهاد الوظيفي باختلاف الجنسية وطبيعة الوظيفة. كما اتفقت مع ما توصلت إليه دراسة (ابن زروال، 2013) وكان من أهم النتائج وجود علاقة موجبة دالة بين نمطي الشخصية (أ، ج) ومستوى الإجهاد، وعلاقة سالبة دالة بين نمط الشخصية (ب) ومستوى الإجهاد.

نتائج السؤال الرابع:

ينص السؤال على ما يلي: هل هناك أثر لإدارة الأزمات في الحدّ من الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين؟ وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الأزمات في الحدّ من الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين.

تم اختبار صحة الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression Analysis)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (18): تحليل الانحدار الخطي

م	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدلالة
---	--------------------	----------------	----------	-------------	---------

1	المتغير الثابت	4.162	14.949	0.000	دالة
2	اكتشاف إشارات الإنذار المبكر	-0.102	1.390	0.167	غير دالة
3	الاستعداد والوقاية	-0.119	0.992	0.324	غير دالة
4	احتواء الأضرار	-0.413	-2.488	0.014	دالة
5	استعادة النشاط	-0.352	1.979	0.050	دالة
6	التعلم	-0.565	-4.138	0.000	دالة
معامل التحديد = (0.725) - معامل التحديد المعدل = (0.720)					

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (116) وعند مستوى دلالة (0.05) = (1.980)

تبين من الجدول السابق أن:

- معامل التحديد = (0.725)، ومعامل التحديد المعدل = (0.720)، أي أن ما نسبته (72.00%) من التغير في الإجهاد الوظيفي يعود للتغير في المتغيرات المستقلة سابقة الذكر في الجدول، والنسبة المتبقية (28.00%) تعود للتغير في عوامل أخرى.
- المتغيرات ذات دلالة إحصائية هي: (المتغير الثابت، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم)، أي أنها تؤثر في الإجهاد الوظيفي.
- المتغيرات ليست ذات دلالة إحصائية هي: (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية)، أي أنها لا تؤثر في الإجهاد الوظيفي.
- معادلة الانحدار هي: الإجهاد الوظيفي = $4.162 - 0.102 * (\text{اكتشاف إشارات الإنذار المبكر}) - 0.119 * (\text{الاستعداد والوقاية}) - 0.413 * (\text{احتواء الأضرار}) - 0.352 * (\text{استعادة النشاط}) - 0.565 * (\text{التعلم})$.

نتائج السؤال الخامس:

ينص السؤال على ما يلي: هل تختلف آراء المبحوثين حول إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة باختلاف (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، الراتب، العمر، والوظيفة)؟. وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء المبحوثين حول إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة باختلاف (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، الراتب، العمر، الوظيفة).

جدول (19): الفروقات بالنسبة للبيانات الشخصية

البيانات الشخصية	مقياس	اسم الاختبار	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدلالة
الجنس	إدارة الأزمات	T-Test	-1.771	0.079	غير دالة
	الإجهاد الوظيفي		1.926	0.057	غير دالة
المؤهل العلمي	إدارة الأزمات	One-Way	3.446	0.035	دالة

البيانات الشخصية	مقياس	اسم الاختبار	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدالة
	الإجهاد الوظيفي	ANOVA	3.575	0.031	دالة
عدد سنوات الخدمة	إدارة الأزمات	One-Way ANOVA	8.470	0.000	دالة
	الإجهاد الوظيفي		9.693	0.000	دالة
الراتب	إدارة الأزمات	One-Way ANOVA	3.599	0.016	دالة
	الإجهاد الوظيفي		1.399	0.247	غير دالة
العمر	إدارة الأزمات	One-Way ANOVA	3.608	0.008	دالة
	الإجهاد الوظيفي		3.459	0.011	دالة
الوظيفة	إدارة الأزمات	One-Way ANOVA	2.345	0.077	غير دالة
	الإجهاد الوظيفي		3.393	0.020	دالة

* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (115) وعند مستوى دلالة (0.05) = (1.980)

تبين من الجدول السابق ما يلي:

1 - فيما يتعلق بإدارة الأزمات اتضح ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء المبحوثين حول إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة باختلاف الجنس، والوظيفة.
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء المبحوثين حول إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة باختلاف المؤهل العلمي، ولصالح حملة (الدراسات العليا). ويوجد فروق وفقاً لسنوات الخدمة ولصالح من هم (أكثر من 15) عاماً. ويوجد فروق وفقاً للراتب ولصالح من هم أكثر من (3000) شيكل. أيضاً يوجد فروق حسب العمر ولصالح من هم أكثر من (40) عاماً. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Tej, 2014).

2 - فيما يتعلق بالإجهاد الوظيفي اتضح ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء المبحوثين حول الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة باختلاف الجنس، والراتب. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (حوامدة، 2007).
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء المبحوثين حول الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة باختلاف المؤهل العلمي، ولصالح حملة (الدبلوم). ويوجد فروق وفقاً لسنوات الخدمة ولصالح من هم بين (5- أقل من 10) عاماً. ويوجد فروق حسب العمر ولصالح من هم بين (25-29) عاماً. أيضاً يوجد فروق وفقاً للمسمى الوظيفي ولصالح من هم بمسمى (مدير دائرة/إدارة). وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (محمد، 2006).

نتائج وتوصيات الدراسة:

أولاً- نتائج الدراسة:

- 1 أظهرت نتائج الدراسة أن (68.574%) من مجتمع الدراسة يرون أن مدى توافر مراحل إدارة الأزمة في شركة الكهرباء من وجهة نظر العاملين كان مرتفعاً. وكانت وفق الترتيب التالي: (التعلم، استعادة النشاط، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، اكتشاف إشارات الإنذار المبكر).
- 2 بينت نتائج الدراسة أن مستوى توافر عناصر الإجهاد الوظيفي في شركة الكهرباء بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين جاءت بوزن نسبي (53.538)، وهو بدرجة (ضعيفة). وكانت وفق الترتيب التالي: (عبء الدور الكمي، عبء الدور النوعي، المسؤولية تجاه الآخرين، غموض الدور، النمو والتقدم المهني، تناقض الدور، التنظيم).
- 3 أثبتت النتائج وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين.
- 4 أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الأزمات (المتغير الثابت، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم) والإجهاد الوظيفي، وأن المتغيرات (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية) تأثيرها ضعيف، أي أنها لا تؤثر في الإجهاد الوظيفي.
- 5 بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين حول إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة باختلاف الجنس، والوظيفة.
- 6 بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين حول الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة باختلاف الجنس، والراتب.
- 7 أظهرت النتائج بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء المبحوثين حول إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة باختلاف المؤهل العلمي، ولصالح حملة (الدراسات العليا). ويوجد فروق وفقاً لسنوات الخدمة ولصالح من هم (أكثر من 15) عاماً. ويوجد فروق وفقاً للراتب ولصالح من هم أكثر من (3000) شيكل. أيضاً يوجد فروق حسب العمر ولصالح من هم أكثر من (40) عاماً.
- 8 أظهرت النتائج بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء المبحوثين حول الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة باختلاف المؤهل العلمي، ولصالح حملة (الدبلوم). ويوجد فروق وفقاً لسنوات الخدمة ولصالح من هم بين (5- أقل من 10) عاماً. ويوجد فروق حسب العمر ولصالح من هم بين (25-29) عاماً. أيضاً يوجد فروق وفقاً للمسمى الوظيفي ولصالح من هم بمسمى (مدير دائرة/إدارة).

ثانياً- توصيات الدراسة:

1. الاهتمام الجدي بتوفير مناخ تنظيمي إيجابي داعم ومساند للموظفين وبمعالجة المصادر المهنية للإجهاد في مختلف المؤسسات.
2. إعداد دورات إعلامية في مختلف المؤسسات حول ظاهرة الإجهاد الوظيفي (ماهيته، مصادره، تأثيراته، وطرق مواجهته)، إضافة إلى إعداد أدلة إرشادية لتوضيح كيفية التعامل مع الأزمات، وإقامة الندوات والمحاضرات لزيادة وعي العاملين بكيفية التعامل مع الأزمة.
3. اختيار القيادات الإدارية التي تتحلى بالشجاعة وامتلاك زمام المبادرة والثبات والقدرة على توقع الأزمات واتخاذ القرارات في الوقت المناسب في ظل ضيق الوقت وتسارع الأحداث.

4. إعداد برامج تطويرية ودورات تدريبية قائمة على التفريغ الإنفاعلي، خاصة في المهن الأكثر عرضة للإجهاد، والمهن التي تتطلب الاتصال المباشر مع الجمهور. وكذلك التوسع في عقد الدورات التدريبية الخاصة بضغوط العمل وكيفية التعامل معها والاستفادة منها.
5. ضرورة الابتعاد عن العشوائية في التعامل مع الأزمات، واعتماد مبدأ التخطيط المسبق وبناء سيناريوهات للأحداث المحتملة والتدريب على كيفية معالجتها. وتعزيز التنسيق بين كافة الوحدات الإدارية لمنع الازدواجية والتكرار ورفع مستوى الجاهزية في مواجهة الأزمات.
6. ضرورة تعزيز الشركة لجهودها في مجال إدارة الأزمات، وخصوصاً عبر إيجاد طاقم وظيفي مؤهل ومدرّب للقيام بجمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات فضلاً عن توظيفها لمواردها المعلوماتية لذلك الغرض.
7. إنشاء مركز بحوث واستشارات في الشركة تكون مهمته رصد الظواهر السلوكية المتعلقة بالإجهاد الوظيفي بشكل خاص، إضافة إلى استحداث قسم خاص بإدارة الأزمات والطوارئ في الشركة لجمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات المختلفة وإيجاد أجهزة استشعار للتنبؤ بالأزمات المبكرة.
8. إعادة هيكلة العمل في الشركة لضمان حجم معين ومناسب من الإجهاد في مكونات الوظيفة. ويتحقق ذلك من خلال إثراء العمل حتى يكون حافزاً لسلوك الأفراد ومثيراً لنشاطهم ومتحدياً لقدرتهم، حيث أن انعدام الإجهاد الوظيفي أو شدته ليس في صالح العمل.
9. الاهتمام بتصميم العمل وتوفير الأدلة التنظيمية والوصف الوظيفي يساعد في معرفة المهام المطلوبة والجهة صاحبة السلطة ويساهم في خلق بيئة مناسبة للعاملين للقيام بالمسؤوليات المطلوبة منهم، وكذلك معرفة العبء الوظيفي الملائم والاستقلالية اللازمة لإنجاز العمل، ووضوح المسؤوليات المطلوب من الموظف القيام بها.
10. ضرورة إصدار لائحة حوافز تشمل الحوافز المادية والمعنوية خاصة بجميع الفئات ووضع خطة للتطور والتقدم المهني كوسيلة للتخفيف من الإجهاد الوظيفي.
11. إجراء المزيد من الدراسات حول الإجهاد الوظيفي واستراتيجيات علاجه وربطه بأسباب ترك العمل أو الشعور بعدم الرضا الوظيفي، حيث يعد الإجهاد الوظيفي مع أهميته وازدياد الشعور به من الموضوعات قليلة التداول في الفترة الحالية.

المراجع:

أولاً- المراجع العربية:

1. ابن زروال، فتيحة، (2010)، "الإجهاد على مستوى المنظمة المصادر والتأثيرات واستراتيجيات المواجهة"، مجلة دراسات نفسية وتربوية- جامعة قاصدي مرباح-الجزائر، العدد (4).
2. ابن زروال، فتيحة، (2013)، "أنماط الشخصية وعلاقتها بالإجهاد لدى العاملين في بعض المجالات الخدمية بولاية أم البواقي بالجزائر"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس -سوريا، المجلد (11)، العدد (2).
3. أبو خرمة، عماد محمد عوض وحمد، هاشم جميل محمد، (2002)، "مصادر الإجهاد الوظيفي لدى موظفي شركة الكهرباء الوطنية منطقة امتياز محافظات إقليم الشمال- دراسة ميدانية"، المجلد (14)، العدد الأول.

4. أبو رمان، سامي بشير، (2016)، "أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال (الأردن)، المجلد (12)، العدد (3).
5. أبو طه، سامي، (2013)، "نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الأزمات -دراسة ميدانية في المستشفيات الفلسطينية بمحافظة غزة"، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، مصر.
6. أبو فارة، يوسف، (2009)، "إدارة الأزمات - مدخل متكامل"، إثراء للنشر والتوزيع، فلسطين.
7. البرغوتي، فاتن، (2013)، "إدارة الأزمات لدى إداريي الاتحادات والأندية الرياضية في فلسطين"، جامعة النجاح، رسالة ماجستير غير منشورة.
8. بولص، نداء حازم، (2013)، "النمط القيادي الحديث في ظل إدارة الأزمة: دراسة تحليلية في عينة من المنظمات العراقية"، مجلة الإدارة والاقتصاد- كلية الإدارة والاقتصاد- الجامعة المستنصرية- العراق، المجلد (36)، العدد (95).
9. الجدلي، ربحي، (2006)، "واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
10. حريز، سامي، (2007)، "المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات-الأسس النظرية والتطبيقية"، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.
11. حوامدة، باسم علي، (2007)، "مستوى الإجهاد الوظيفي لدى موظفي جامعة جرش الخاصة-الأردن: دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية بأسيوط – مصر، المجلد (23)، العدد (1).
12. دحلان، خالد إدريس شاكر، (2012)، "أثر التغيير على مستوى رضا العاملين بشركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة- دراسة ميدانية"، الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة.
13. راضية، بوزيان، "الإجهاد الوظيفي وظروف العمل السيئة كعامل للضغط النفسي عند الموظفين بالجزائر- دراسة ميدانية ببعض المؤسسات الاجتماعية بولاية عنابة الطارف"،
<http://assps.yourforumlive.com/t343-topic>
14. الرويلي، علي، (2011)، "الأزمات- تعريفها، أبعادها، أسبابها"، الحلقة العلمية الخاصة بمنسوبي وزارة الخارجية (إدارة الأزمات)، كلية العلوم الإستراتيجية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
15. الزلفي، وافي، (2011)، "إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم العام الحكومي والأهلي بمدينة الطائف"، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
16. السالم، مؤيد سعيد سليمان، (1990)، "التوتر التنظيمي: مفاهيمه وأسبابه واستراتيجيات إدارته"، الإدارة العامة، العدد (68).
17. سرور، محمد، (2013)، "إدارة الأزمات -المشكلات الاقتصادية والمالية والإدارية"، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.
18. عيوي، زيد، (2012)، "سيكولوجية التقنيات الحديثة في إدارة الأزمات"، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، رام الله، فلسطين.
19. الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم، (2013)، "دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلية إدارة الأزمة: بحث ميداني لأراء عينة من مديري وزارة التخطيط"، مجلة الإدارة والاقتصاد- كلية الإدارة والاقتصاد- الجامعة المستنصرية – العراق، المجلد (36)، العدد (94).

20. لولو، إباد عبد الكريم، (2016)، "تقرير استراتيجي رقم (3) حول الأوضاع في الأراضي الفلسطينية"، مركز رؤية للدراسات والأبحاث -دائرة البحث العلمي والدراسات-وحدة تحليل الشأن الفلسطيني.
21. المحاميد، رعد سلامة، (2011)، "أثر استخدام أنظمة المعلومات الإدارية على فاعلية مراحل إدارة الأزمة: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية"، الثقافة والتميز – مصر، المجلد (12)، العدد (47).
22. محمد، علي حسين، (2006)، "العلاقة بين الضغوط الوظيفية والشعور بالإجهاد الوظيفي ودور الدعم الوظيفي في هذه العلاقة: دراسة مطبقة على العاملين في القطاع الخاص الكويتي"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت، المجلد (13)، العدد (3).
23. محمد، لطفي راشد، (1992)، "نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها"، الإدارة العامة، العدد (75).
24. مقابلة، عاطف يوسف والحوالدة، تيسير والكيلاني، أحمد، (2016)، "واقع التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في محافظة عمان من وجهة نظر معلمي المدارس"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس –سوريا، المجلد (14)، العدد (2).
25. مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في الأراضي الفلسطينية المحتلة OCHA، (2015)، "تأثير أزمة الكهرباء والوقود في غزة على الأوضاع الإنسانية".
26. مكرم، نهاد، (2015)، "الأزمات بين الماهية والإدارة-دراسة تأصيلية"، دراسات سياسية، المركز الدبلوماسي.
27. الهنداوي، وفيه أحمد، (1994)، "استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل"، مجلة الإداري، العدد (58).

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Coombs, W. T. (2012). " Ongoing crisis communication: planning, .28
managing, and responding", (3rd ed.). Thousand Oaks: CA: Sage.
- Helleriege, D. (1992); Slocum, J. and Woodman, R. Organizational .29
Behavior (6Th ed.), New York: West Publishing Company,m.
- Ladner, Andreas,(2015), "Managing the crises – how did local .30
governments react to the financial crisis in 2008 and what explains the
differences? The case of Swiss municipalities", International Review of
Administrative Sciences, January.
- Taneja, Sonia, "Strategic Crisis Management: A Basis for Renewal .31
and Crisis Prevention" , Journal of Management Policy and Practice,
vol. 15,N.
- Tej, Juraj, (2014), "Crisis awareness of the municipal district resident: .32
implication for crisis management at the local governorate level",
Quality innovation prosperity.
- Twomey, patrick Mark, (2009), "Analysis of crisis Management .33
planning in Illionois public schools," Doctor Dissertation, Western
Illionois University, (UMI).
- Youssef, G. S., (2005),"Stress Management" Cairo: CAPSCU, 1st ed. .34
<http://www.pec.ps/> .35